

В заключение важно отметить, что активность слияний и поглощений предприятий на рынке напрямую зависит от таких факторов, как ликвидность корпоративного капитала, преобладающие настроения инвесторов на фондовых рынках, технический прогресс, изменения в законодательной базе и т.д. Все пять волн, захлестнувшие рынок слияний и поглощений предприятий, имеют ряд сходств и различий, продиктованных вызовами своего времени. Теоретики до сих пор спорят о том, в полном ли объеме учтены все факторы, спровоцировавшие мировые волны слияний, и строят новые оптимистичные и пессимистичные сценарии по вопросу слияния и поглощения предприятий на будущее. Однако ясно одно: в изменчивом, глобализированном мире предпринимательства и ужесточения конкуренции компании будут все время искать новые, нетрадиционные пути укрепления своих позиций на рынке.

Литература

1. Gaughan, P.A. 2007. Mergers, Acquisition and Corporate Restructurings // John Wiley & Sons.
2. Cassiman, B.; Colombo, M.G. 2006. Mergers and Acquisitions: The Innovation Impact // Edward Elgar Publishing.
3. Mitchell, M.; Mulherin, J.H. 1996. The Impact of Industry Shocks on Takeover and Restructuring Activity // Journal of Financial Economics Vol. 41: p. 193 – 229.
4. Eisfeldt, A.; Rampini, A. 2003. Capital reallocation and liquidity // Northwestern University Working Paper.
5. Shleifer, A.; Vishny, R. 2003. Stock market driven acquisitions // American Economic Review Papers and Proceedings 80: p. 148 – 153.
6. Harford, J. 2005. What Drives Merger Waves // Journal of Financial Economics. Vol. 77(3): p. 529 – 560.
7. Rhodes-Kropf, M.; Viswanathan, S. 2003. Market valuation and merger waves forthcoming // Journal of Finance.
8. Verter, G. 2002. Timing Merger Waves // Harvard University mimeo.
9. Lipton, M. 2006. Merger Waves in the 19th, 20th and 21st Centuries // York University: Osgoode Hall Law School.
10. Galpin, T.J.; Herndon, M. 2000. The Complete Guide to Mergers and Acquisitions: Process Tools to Support M&A Integration at Every Level // Jossey-Bass.

ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

*Л.П. Гайжаускас, д. с. н., доцент, Р.А. Валкаускас, д. с. н., доцент,
Вильнюсский университет, Литовская Республика*

Введение. Успех деятельности предприятий на высококонкурентном, а в последнее время и достаточно нестабильном рынке, зависит от множества взаимосвязанных факторов. Одним из важных инструментов, позволяющих уменьшить неопределенность рынка и добиться поставленных целей, признается хорошо отлаженная на всех уровнях управления система планирования и контроля

результатов деятельности, важной составной частью которой является бюджетирование. Во всех развитых странах рыночной экономики бюджеты уже более полувека являются общепризнанным, подтвердившим практическую значимость средством управления. По данным исследований, бюджеты в той или иной степени используют 91% крупных промышленных компаний в США, 93% – в Японии, 100% – в Англии, Голландии, Австралии (Horngren, Foster, Datar, 2000). Но применение бюджетов в Литве, наверное, как и в других постсоветских странах, сталкивается с немалыми проблемами из-за недостатка опыта, наследия плановой экономики и других причин. Предприятия стараются планировать одни или другие показатели деятельности, такие, как прибыль, объемы продаж, инвестиции, потоки денежных средств и другие, но это, как правило, одноразовые, несистемные и мало результативные проекции будущего. Использование бюджетов создает предпосылки для объединения финансовых, материальных, трудовых и управленческих ресурсов для достижения поставленных перед предприятием целей.

Цель исследования – описать историческое развитие, назначение и практическое применение бюджетов, выявить преимущества и недостатки бюджетирования на предприятиях.

Методы исследования – анализ научной литературы, опрос менеджеров предприятий Литвы, методы сбора, группировки информации.

Исторические аспекты бюджетирования.

Английское слово «budget» произошло от французского «bougette» и латинского «bulga», которыми в средневековье назывался кожаный мешок или большой кошелек, подвешенный к седлу коня путешественника. Слово «бюджет» в XIX веке было использовано для обозначения планирования доходов и расходов государств, а впоследствии, в начале XX века – и для процессов планирования бизнес-предприятий.

Использование бюджетов для планирования деятельности коммерческих предприятий с позиций бухгалтерского учета является исторически молодым явлением. Некоторые теоретические аспекты основ бюджета были сформулированы в идеях камеральной бухгалтерии во второй половине XVIII века. Суть подхода состояла в составлении сметы доходов и расходов, каждый вид доходов и расходов представлял строго определенную статью, а бухгалтер контролировал, как соблюдается финансовый план (Соколов, 1996). Но ранние идеи бюджетирования, из-за отсутствия потребности на рынке, не получили практического признания. Теоретическое и практическое развитие идей бюджетирования в начале XX века было обусловлено двумя основными факторами: обострившейся конкуренцией на мировых рынках и новыми исследованиями в области научного управления (Emerson, Taylor, Fayol, Bata и др.). Практическое применение бюджетов, начатое в США, распространилось и на предприятиях стран Европы. Пионерами применения бюджетов стали крупные, известные компании: Du Pont, General Motors в США, Siemens в Германии, Saint Gobain, Electricite de France во

Франции и другие (Hope, Fraser, 1997). Период до второй мировой войны можно считать периодом разработок и внедрения классической теории бюджетирования, а после – периодом всеобщего применения. В седьмом десятилетии XX века были сформулированы все основные функции классического бюджета, бюджетирование стало неотъемлемой частью управленческого учета, системой планирования и контроля деятельности предприятий (Hope, Fraser, 1999). В этот период бюджеты стали самым распространенным инструментом учета для планирования и контроля деятельности организации (Horngren, Foster, Datar, 2000).

В последнее время теория традиционного бюджетирования нередко подвергается критике. Аргументы критики чаще всего сводятся к изменившимся условиям на рынке, по сравнению с бывшими в середине XX века, развитием новых направлений в менеджменте и управленческом учете, таких, как калькулирование себестоимости по методу ABC, ABC менеджмент, сбалансированный учет и других. Наиболее отрицательное отношение к бюджетам сводится к отказу от них и применению управления «за бюджетом» (Beyond Budgeting). Основатели круглого стола системы Beyond Budgeting J. Hope и R. Fraser выделяют три основные причины недовольства руководителей бюджетами: большие расходы и затраты времени; бюджет не учитывает меняющихся условий; может быть использован только раз в год (Hope, Frazer, 2003).

Несмотря на критику, предприятия не склонны отказаться от бюджетов. Опрос в 2000 г. 650 шведских компаний показал, что 86% из них используют традиционную систему бюджетирования, и только 14% – усовершенствованную, дополненную некоторыми элементами из новых методов управления и управленческого учета (Ekholm, Wallin, 2000). По данным опроса 212 организаций, проведенного T. Libby и M. Lindsay в 2007 г., руководители согласны, что бюджетирование не лишено недостатков, но подавляющее большинство из них не видит альтернативы бюджетам (Libby, Lindsay, 2007). В 2010 г. те же авторы провели дополнительное исследование в организациях Северной Америки, результаты которого похожи: бюджеты имеют недостатки, но они все-таки играют основную роль в управлении организациями (Libby, Lindsay, 2010). Бюджеты на практике показали и показывают свою эффективность, поэтому об их отмене, по нашему мнению, говорить еще рано. Тем более, что традиционная система бюджетирования может быть дополнена, что на практике и делается, новыми элементами, например, показателями сбалансированного учета, составляются так называемые «скользящие бюджеты», применяется функциональный подход к затратам и т.д. Такой подход направлен на повышение результативности бюджетов и не меняет принципов и сущности бюджетирования,

Преимущества бюджетирования

Как уже упоминалось выше, составление и контроль бюджетов требует определенных организационных ресурсов и времени. Понимание преимуществ и недостатков бюджетирования позволяет оценить полезность бюджетов и необходимые затраты. Выбор использовать или нет бюджеты, в каком объеме, и дру-

гие аспекты, определяется, как правило, будущей пользой, преимущества должны преобладать над недостатками.

Преимущества бюджетов чаще всего оцениваются по функциям, которые они выполняют. К основным, важнейшим многие авторы относят следующие функции (Anthony, Govindarajan, 2006; Drury, 2007; Needles, Powers, Crosson, 2010; Harris, McCaffer, 2006; Lakis, Mackevičius, Gaižauskas, 2010):

1. Стимулируют планирование своей деятельности. На начальном этапе составления бюджетов менеджеры разных уровней оценивают перспективы своей деятельности, определяют будущие объемы продаж продукции или услуг, доходы и расходы, прибыль, необходимые инвестиции и другие важные показатели. Постоянная работа над бюджетами, уточняя, определяя их выполнение, составляя новые, позволяет определить живучесть выбранных направлений деятельности, будущие потоки денежных средств, возможные опасности и нежелательные последствия. Использование бюджетов позволяет достаточно оперативно пользоваться существующими на предприятии возможностями, чтобы избежать нежелательные последствия и решать проблемы до их наступления.

2. Выполняют координирование деятельности. Составление бюджетов подразделений, последующее их согласование и объединение в основном бюджете помогает координировать деятельность подразделений и руководителей этих подразделений. Следует предполагать, что руководители подразделений лучше всего понимают свои возможности и потребности, как их бюджеты согласовываются с бюджетами других подразделений, какие будут последствия, если бюджеты подразделений будут несогласованны. Составление бюджетов объединяет усилия всех работников предприятия, а менеджеры и бухгалтера работают как единая команда, чтобы каждый из них мог достичь желаемых результатов, не превышая допустимых затрат. Кроме того, бюджеты руководителям нижних звеньев помогают понять назначение и функции на предприятии.

3. Осуществляют организацию деятельности и мотивирование менеджеров. В бюджетах определяются процессы деятельности, затраты на достижение результатов – доходов, прибыли, т. е. определяются своеобразные рамки, регламентирующие деятельность подразделений и предприятия в целом для достижения поставленных целей. Бюджеты также определяют ответственность менеджеров разных уровней за будущие результаты деятельности, что позволяет им осознать, какие результаты от них требуются. Если работники предприятия активно участвовали в составлении бюджетов для достижения целей их подразделений, бюджеты становятся достаточно активным стимулятором для достижения этих целей. Конечно, есть множество других способов мотивации работников, но и возможность достичь целей, поставленных в бюджете, получить за это признание и вознаграждение – тоже достаточно серьезный мотив и стимул.

4. Повышают инициативу работников. Составление и контроль выполнения бюджетов заставляет работников предприятия вложить больше усилий и тщательнее выполнять работу в своей области ответственности. Бюджеты уста-

навливают требуемые стандарты, в которых предусмотрены желаемые результаты и даты достижения. Постоянное использование, корректировка, оценка достигнутых результатов обязывает учиться на ошибках прошлого, облегчает новым работникам адаптацию в коллективе.

5. Выполняют контроль деятельности. Последующий этап контроля выполнения бюджетов позволяет подразделениям и предприятию в целом осуществить более тщательную оценку деятельности. Сопоставление плановых показателей бюджета и фактически достигнутых, выявление отклонений и причин их возникновения позволяет наметить инструменты воздействия и принять решения по корректировке деятельности до того, когда что-то исправить будет уже поздно.

Недостатки бюджетирования

Как и каждый процесс человеческой деятельности, использование бюджетов без указанных явных преимуществ, конечно, имеет и свои недостатки, несмотря на желания поклонников бюджетирования их умолчать. Основными недостатками бюджетирования следует признать:

1. Увеличение объемов «бумажной» работы. Использование бюджетов потребует немалого количества документов как на этапе составления, так и на этапах контроля и корректировки. Заполнение разных документов, связанных с бюджетами, неизбежно, что нередко отчасти отвлекает менеджеров от их непосредственной деятельности. Количество документов может быть уменьшено, если пользователи бюджетов главное внимание будут уделять не конечным целям, а путям достижения этих целей.

2. Потребность трудовых затрат. По данным опроса, проведенного авторами на предприятиях Литвы, достаточно долго использующих хорошо отлаженные системы бюджетирования, бухгалтера и менеджеры отметили потребность немалых затрат трудового времени. Еще больших затрат времени требует внедрение и отладка бюджетов. Менеджеры и бухгалтера, без основной работы, должны уделять дополнительное время как на составление бюджета, так и вопросам контроля выполнения, осмыслению возникших проблем и поиску путей решения.

3. Может привести к неудовлетворенности работников. На практике работники предприятий нередко принимают бюджеты с недоверием, особенно на уровне подразделений. Как показал упомянутый опрос, работники подразделений в бюджете видят больше, нежели уменьшение затрат: возможное увеличение рабочего времени, повышение выработки, возможное уменьшение рабочих мест и т. д. Недоверие тем больше, чем натянутее показатели бюджета. Недоверие работников к бюджетированию можно уменьшить, вовлекая работников в составление бюджетов: чем больше работники будут участвовать в составлении бюджета, тем больше можно надеяться на их вклад на этапе выполнения.

Также необходимо подчеркнуть своеобразные «подводные камни», с которыми предприятия могут сталкиваться в процессе использования бюджетов:

- Политические и конкурентные интриги (получая госзаказы, Европейскую помощь, субсидии, дотации и другие льготы), которые могут иметь влияние на распределение ресурсов.
- Конфликты между менеджерами подразделений, контролерами выполнения бюджета и высшим руководством предприятия.
- Распространение ложной информации о бюджетах по неформальным каналам.
- Желание менеджеров низших уровней завязать объемы контролируемых ресурсов.

Выводы. По данным исследований, бюджеты в той или иной степени используют большинство западных компаний. Но применение бюджетов в Литве, как и в других постсоветских странах, сталкивается с немалыми проблемами из-за недостатка опыта, наследия плановой экономики и других причин. Использование бюджетов создает предпосылки для объединения финансовых, материальных, трудовых и управленческих ресурсов для достижения поставленных перед предприятием целей.

Теория традиционного бюджетирования в последнее время нередко подвергается критике. Аргументы критики чаще всего сводятся к изменившимся условиям на рынке по сравнению с бывшими в середине XX века, развитием новых направлений в менеджменте и управленческом учете. Несмотря на критику, предприятия не склонны отказаться от бюджетов. Бюджеты на практике показали и показывают свою эффективность, а традиционная система бюджетирования может быть дополнена новыми элементами, например, показателями сбалансированного учета, может применяться функциональный подход к затратам и т. д.

Понимание преимуществ и недостатков бюджетирования позволяет оценить полезность бюджетов и необходимые затраты. Выбор использовать или нет бюджеты, в каком объеме и другие аспекты, определяется, как правило, будущей пользой, преимущества должны преобладать над недостатками.

К основным преимуществам бюджетирования следует отнести: стимулирует планировать свою деятельность, выполняет координацию деятельности, осуществляет организацию деятельности и мотивирование менеджеров, повышает инициативу работников, выполняет контроль деятельности.

Основными недостатками бюджетирования следует признать: увеличение объемов «бумажной» работы, потребность трудовых затрат, возможная неудовлетворенность работников.

Литература

1. Anthony, R.N.; Govindarajan, V. (2006). Management control systems. Boston: Irvin. 768 p.
2. Drury, C. (2007). Management and cost accounting. Thomson. 775 p.
3. Ekholm, B.G.; Wallin, J. (2000). Is the annual budget really dead? The European Accounting Review, Vol. 9, Issue 4, p. 519-539.

4. Harris, F.; McCaffer, R. (2006). Modern construction management. Oxford: Blackwell. 990 p.
5. Hope, J.; Fraser R. (1997). Beyond budgeting: building a new management model for the information age. Management accounting, London, 75 (11), p. 20-26.
6. Hope, J.; Fraser R. (1999). Take it away. Accountancy, London, 123 (5), p. 50-51.
7. Hope, J.; Fraser R. (2003). Beyond budgeting: How managers can break from the annual performance trap. Published by Soundview Executive Book Summaries, Vol. 25, Nr. 9 (3 parts), Part 1, p. 6-18.
8. Horngren, Ch. T.; Foster, G.; Datar, S.M. (2000). Cost Accounting. A Managerial Emphasis. Prentice Hall. 1008 p.
9. Lakis, V; Mackevičius, J; Gaižauskas, L. (2010). Valdymo apskaitos teorija ir praktika. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 362 p.
10. Libby, T.; Lindsay, R.M. (2010). Beyond budgeting or budgeting reconsidered? A survey of North-American budgeting practice Management Accounting Research, Vol. 2, Issue 1, p.56- 75.
11. Libby, T.; Lindsay, R.M. (2007). Beyond budgeting or better budgeting. Strategic Finance, Vol. 89, Issue 2, p. 47-52.
12. Needles, B.; Powers, M.; Crosson, S. (2010). Financial and managerial accounting. South-Western cengage: Mason. 666 p.
13. Соколов, Я. (1996). Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней / Я. Соколов. – Москва: Аудит, ЮНИТИ. – 638 с.

ПРЕДМЕТ И МЕТОД УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И КОНТРОЛЛИНГА

Б.Р. Гареев, к. э. н., ассистент, Казанский (Приволжский) федеральный университет, Российская Федерация

На современном этапе своего развития бухгалтерский управленческий учет и контроллинг представляют собой совокупность прикладных процедур и идей учета и управления. Вероятно, в виду преимущественно практической направленности и относительной молодости дисциплин составляющие их процедуры остаются разрозненными. Они касаются различных аспектов хозяйственной жизни организаций и при этом дают различное толкование признаков и факторов эффективной хозяйственной деятельности. Например, концепция управления на основе показателя маржинального дохода или информации директ-коста подразумевает, что прекращение убыточной деятельности приведет к отрицательному эффекту, если доход от нее покрывает переменные издержки. Развитой директ-кост предполагает такое сокращение одновременно с сокращением постоянных издержек. При этом управление на основе данных директ-коста, представленного в теории, не учитывает возможности повышения доходов сверх дополнительных постоянных издержек за счет совершенствования продукта, рекламы и т.д. Игнорируя идеи директ-коста и управления на основе маржинального дохода, концепции целевого калькулирования, стоимостно-ориентированного